فەرماندەیی و کۆنترۆڵکردن-جڵەوگیری

(القيادة والسيطرة)

ملازمی یەک

هێمن قادر ڕۆغزایی

بەشی بروانامە و ئەرکی دەستەی ئەرکان

فەرماندەیی و کۆنترۆڵ(بەشی ١)

گشتی

١- فەرماندەیی و کۆنترۆڵ پێکهاتەیەکی جەوهەری هونەر و زانستی جەنگە. تاکە ئەرکێکی تایبەتمەند نییە؛ ئامانجی تایبەتی خۆی هەیە، جا بە تەنیا بێت یان بە هاوبەشـــی لەگەڵ ئۆپەراســـیۆنەکانی تر. یەکێکە لە ئەرکەکانی فەرماندە، هەروەها گرنگییەکی بەرچاوی لەلایەن ئەفســـەرانی ڕوکن (ســـتـاف)[١]و ئۆرگـانە تـایبەتمەنـدەکـانی تری ڕوکنەوە وەردەگرێت.

٢- هەندێک لە فەرماندەیی و کۆنترۆڵکردن وەک کارێکی تایبەتمەند و جیاواز تێدەگەن هاوشـێوەی لۆجسـتی و هەواڵگری و ئۆپەراسـیۆنی زانیاری. بەڵام واقیعەکە ئەوەیە کە فەرماندەیی و کۆنترۆڵکردن ووشـــەســـازی و ڕەچاوکردن و ڕێکارەکانی خۆیان هەیە، ســـەرەڕای هەماهەنگییان بە جیا لە ئەرکەکانی دیکە کاردەکەن. لە ڕێگەی ڕێکارەکانی فەرماندەیی و کۆنترۆڵکردنەوە، فەرماندەکان دەتوانن دەسـتپێشـخەری بکەن و ئەرک و ئۆپەراسیۆنە سەربازییەکان بەرەو گەیشتن بە ئامانج و ئەرکی هاوبەش یەکبخەن.

٣- فەرماندەیی و کۆنترۆڵ زاراوەیەکی ناسـراوە لەناو دامەزراوەی سـەربازیدا کە هێشـتا بە باشی تێنەگەیشتوون. سوپای ئەمریکا سەرکردایەتی بەم شێوەیە پێناسە کردووە "ئەوەی فەرماندەیەک پێویســـتە بیکات بۆ ئەوەی دڵنیابێت لەوەی هێزەکەی ئەرکەکەی بە ئەنجام دەگەیەنێت". لەگەڵ ئاڵۆزی شـەڕدا، سـەرکردایەتی وەک چەمکێک پەرەی سـەندووە و بووەتە فەرماندەیی و کۆنترۆڵ (القیادة والســـیطرة). بەڵام لەمڕۆدا هەوڵدان بۆ خۆگرتنی هەموو لایەنەکانی ئەم چەمکە وەک یەک وەسف، مانای خۆی و هونەرەکەی لەدەستداوە.

٤- ئەرکی ســـەرەکی فەرماندەکان بریتییە لە بەکارهێنانی هونەر و زانســـتی شـــەڕ بۆ فەرمـانـدەیی و کۆنترۆڵکردنی هێزە ســـەربـازییەکـان. ســـیســـتەمی فەرمـانـدەیی و کۆنترۆڵکردنی فەرماندە وای لێدەکات دەســـەڵاتی خۆی بەکاربهێنێت بۆ بەجێگەیاندنی

[١] -مەرج نییە کەوتت ئەفسەری روکن ئیدی خەتی سور لەسەر شانی بێن، کەسێک یاریدەدەر یان ئەفسەری موچە. هەواڵگری هەر پایەیەکی دیکەی ئەفسەری ڕوکنی فەرماندەکەیەتی. بەڵام هەرکەس شارەی سور لەسەر کەتافەکەی بێت واتا دەرچوی کۆلێژی ئەرکانە. وەرگێڕ.

ئەرکەکە، هەروەها ڕەچاوکردنی تەندروستی و خۆشگوزەرانی ژێردەستەکانی و ئاراستەکردنی کردەوەی هێزەکانی و سەپاندنی ئیرادەی خۆی بەسەر دوژمندا. هەروەها توانای دەستپێکردنی کردار و کاریگەری و هاوکاتکردنی ڕەگەزەکانی هێزی شەڕکەر بۆ سەپاندنی ئیرادەی خۆی بەسەر دۆخەکەدا و شکستپێهێنانی دوژمن.

<u>سروشت و چەمکی فەرماندەیی و کۆنترۆڵکردن (طبيعة ومفهوم القيادة والسيطرة)</u>

٥. **<u>سروشتی فەرماندەیی و کۆنترۆڵ (طبيعة القيادة والسيطرة)</u>**. بۆ ئەوەی فەرماندەیی و کۆنترۆڵی کاریگەر ئەنجام بدرێت، سەرەتا دەبێت فەرماندەکان لە سروشتی ئەو تێبگەن. ئەمەش پێناسە و گرنگی و ئامانجەکەی و پەیوەندی نێوان فەرماندەیی و کۆنترۆڵ لەناو خودی فەرماندەیی و کۆنترۆڵکردن و پێکهاتەکانی فەرماندەیی و کۆنترۆڵکردن و چۆنیەتی پشتگیریکردنی سیستەمی فەرماندەیی و کۆنترۆڵکردنی فەرماندە لە خودی فەرماندەدا دەگرێتەوە.

٦. **<u>چەمکەکە (المفهوم)</u>**. فەرماندەیی و کۆنترۆڵکردن بریتییە لە ئاراستەکردن و بەکارهێنانی دەسەڵات لەلایەن فەرماندەیەکی دیاریکراوەوە بەسەر هێزە ڕاسپێردراو و هاوپێچکراوەکاندا لە بەجێگەیاندنی ئەرکەکەدا. فەرماندەکان لە ڕێگەی سیستەمی فەرماندەیی و کۆنترۆڵکردنەوە ئەرکەکانی فەرماندەیی و کۆنترۆڵکردن ئەنجام دەدەن. ئەم پێناسەیە دەمانباتە سەر ئەم ئەنجامانەی خوارەوە:

ا- فەرماندە ئەو کەسەیە کە سەرنجی لەسەر فەرماندەیی و کۆنترۆڵکردنە و دۆخەکە هەڵدەسەنگێنێت و بڕیار دەدات و کردارەکان ئاراستە دەکات.

ب- ئامانجی فەرماندەیی و کۆنترۆڵ بەجێگەیاندنی ئەرکەکە و پێوەری سەرەکی سەرکەوتنی ئەوەیە کە چۆن بەشداری دەکات لە گەیشتن بەو ئامانجە.

ج- فەرماندەیی و کۆنترۆڵکردن بریتین لەو کردارانەی کە ئاراستەی سەربازەکان، ئۆپەراسیۆنەکانی شەڕکردن، پشتگیری شەڕکردن و خزمەتگوزارییەکانی پشتیوانی شەڕ دەکرێن.

د- فەرماندەکان دەسەڵاتی خۆیان بەکاردەهێنن و سەربازەکان ئاراستە دەکەن بە دامەزراندنی یان بەردەوامکردنی پەیوەندی سەرکردایەتی.

هـ- فەرماندەکان دەبێت سەرچاوەکان تەرخان بکەن و ڕێکبخەن بۆ جێبەجێکردنی فەرماندەیی و کۆنترۆڵکردن.

و- سیستەمی فەرماندەیی و کۆنترۆڵکردن ئەو زانیاریانە دەداتە فەرماندە کە لەبەردەستی (فەرماندە و ڕوکن و هێزەکانی ژێردەستە)دایە بۆ داڕشتن و داڕشتنی پلانێک.

ز- سیستەمی فەرماندەیی و کۆنترۆڵ پشتگیری فەرماندە دەکات لە ئاراستەکردنی سەربازەکان بە گواستنەوەی زانیاری جێبەجێکردن.

تایبەتمەندیەکانی فەرماندەیی و کۆنترۆڵ (خصائص القيادة والسيطرة)

٧. فەرماندەیی و کۆنتڕۆڵکردنی کاریگەر بەم تایبەتمەندیانەی خوارەوە تایبەتمەندە:

ا- توانای جیاکردنەوە و کاردانەوە بەرامبەر بارودۆخە گۆڕاوەکان.

ب- توانای دابینکردنی بەردەوام و دروستکردنی کارلێکی هاوبەش لە نێوان فەرماندە و دەستە و هێزە ئامادەبووەکان.

ج- توانای کەمکردنەوە و نزمکردنەوەی ئاژاوە و نادڵنیایی.

٨. سیستەمی فەرماندەیی و کۆنترۆڵکردن لە نێو سیستەمی کارپێکردنی سەنگەرەکاندا ناوازەیە. لە کاتێکدا کە سیستەمەکانی تری کارپێکردنی سەنگەرەکان سەرنجیان لەسەر سەرچاوەکانە لە دژی دوژمن یان ژینگە، سیستەمی فەرماندەیی و کۆنترۆڵکردن بە پلەی یەکەم سەرنجیان لەسەر یەکخستنی سیستەمی کارپێکردنی سەنگەرەکانی ترە. فەرماندەیی و کۆنترۆڵکردن چەند هێندەکەرێکی هێزە و بۆ بەدیهێنانی ئەرکەکان زۆر گرنگە. دەستکەوتەکانی فەرماندەیی و کۆنترۆڵ بەم شێوەیە کورت دەکرێنەوە:

ا- هۆکار و ئاراستە بۆ ئۆپەراسیۆنە سەربازییەکان دابین دەکات.

ب- هەوڵی ژێردەستەکان یەکدەخات و پاڵپشتی هێزەکان دەکات، ئەمەش دەبێتە هۆی جیاکردنەوەی چالاکییەکان بۆ کاریگەرییە هاوئاهەنگەکان.

ج- خێرایی وەڵامدانەوەی هێز و تەرخانکردنی سەرچاوە دیاری دەکات.

پەیوەندی نێوان سەرکردایەتی و کۆنترۆڵکردن (العلاقة بین القیادة والسیطرة)

٩. سەرکردایەتی و کۆنترۆڵ دوو شتی بەیەکەوە گرێدراون. سەرکردایەتی تایبەتمەندییەکی سروشتییە لە سەرکردەکاندا و دەسەڵات و بڕیاردان و فەرماندەیی لەخۆدەگرێت. سەرکردایەتی زۆرتر هونەرە و تاڕادەیەک زانستە، لەکاتێکدا کۆنترۆڵکردن بریتییە لە جێبەجێکردنی سەرکردایەتی لەلایەن فەرماندەکانەوە، کە زۆرتر زانستە بەڵام هونەرێکیشە.

١٠. بەبێ فاکتەری کۆنترۆڵ، سەرکردەکان ناتوانن سەرکردایەتییەکی کاریگەر ئەنجام بدەن. بە پێچەوانەوە کۆنترۆڵکردن لە غیابی سەرکردایەتیدا کاریگەریی کەمدەبێت. سەرکردایەتی کوالیتییەکی جەوهەرییە، بەڵام بەبێ کۆنترۆڵ بەس نییە. فەرماندەیی و کۆنترۆڵکردن یەک ئاراستە نین، هەروەها مەبەست لێی سەپاندنی کۆنترۆڵ نییە بەسەر ژێردەستەکاندا. بەڵکو پرۆسەیەکی فیدباکێکی فرەئاراستەن کە کاریگەرییان لەسەر زنجیرەی فەرماندەیی لە سەرەوە بۆ خوارەوە و بە پێچەوانەوە هەیە، چ لایەنی و چ بەرەو سەرەوە.

١١. سەرکردایەتی تیشک دەخاتە سەر پراکتیک و ڕێکخستنی زانست لە چوارچێوەی کۆنترۆڵدا، لە کاتێکدا کۆنترۆڵ بریتییە لە بەکارهێنانی هونەر لە چوارچێوەی فەرمان و ڕێکخستنی ئەرکەکانی دەسەڵات. ڕێکخراوە ئاست بەرزەکان ئاڵۆزترن لە ڕێکخراوە ئاست نزمەکان. بەڵام ئەرک و پێداویستییە پەیوەندیدارەکانی فەرماندەیی تاڕادەیەک بەردەوام دەمێننەوە، لەکاتێکدا ئەرکەکانی کۆنترۆڵکردن لە ئاستی باڵادا زیاد دەکەن، کە کاریگەریی سەرکردەکان ناڕاستەوخۆیە، لەکاتێکدا ڕۆڵی ڕوکن و ڕەگەزەکانی تری سیستەمی فەرماندەیی و کۆنترۆڵکردن زیاتر بەرچاو دەکەوێت. ئەم دۆخە پێویستە سەرکردەکان لە ئاستە باڵاکان ئەمانەی خوارەوە پەیڕەو بکەن:

ا. زەمینە ڕێکخراوەییەکان.

ب. ئاڕاستە.

ج. لێهاتوویی و کردارەکانی سەرکردایەتی.

بەشی بروانامە و ئەرکی روکن

سەرکردایەتی (القيادة) (بەشی ٢)

گشتی

١. سەرکردایەتی بابەتێکی کەسییە. لە سیستەم و عەقیدەی سەربازیدا ئەوە تاک سەرکردایەتی دەکات نەک دامەزراوە و گروپ. سەرکردە بەتەنها بەرپرسیارێتی تەواو لە سەر سەرکەوتن یان شکستی سەرکردایەتی لە ئەستۆ دەگرێت.

٢- شێوازی سەرکردایەتیکردنی سەرکردە بەپێی ئەو سیفەتانەی کە خاوەنییەتی دەگۆڕێت. هەموو ئەفسەرەکان خاڵی بەهێز و لاواز و توانا و سنوورداربوونیان هەیە کە کاریگەرییان لەسەر شێوازی سەرکردایەتیکردنیان هەیە. یەکێک لە تەکنیکە بنچینەییەکانی سەرکردایەتی ئەوەیە کە لەگەڵ زیادبوونی ئاڵۆزی هێزەکەدا نەگۆڕێت یان فراوانتر نەبێت.

سروشت و پێناسەی سەرکردایەتی (طبيعة وتعريف القيادة)

٣- سروشتی سەرکردایەتی بریتییە لە (پێناسە و توخم و بنەماکانی). پێناسەکە دەسەڵاتی سەرکردە دادەمەزرێنێت و دوو بەرپرسیارێتی سەرەکی سەرکردایەتی دەستنیشان دەکات: تاک و بەجێگەیاندنی ئەرکەکان، لەوانەش ڕەگەزەکانی سەرکردایەتی. بنەماکانی سەرکردایەتی باس لە چۆنیەتی بەکارهێنانی ئەم توخمانە دەکەن بۆ بەدیهێنانی بەرپرسیارێتیەکان.

٤- سەرکردایەتی ئەو دەسەڵاتەیە کە بەشێوەیەکی یاسایی سەرکردەیەک لەکاتی خزمەتکردنی سەربازیدا بەسەر کەسانی ژێردەستە لەڕێگەی پلەو پایە یان پۆستەکەیانەوە جێبەجێی دەکات. سەرکردایەتی دەسەڵات و بەرپرسیارێتی بەکارهێنانی کارامەی سەرچاوە بەردەستەکان، پلاندانان بۆ دامەزراندن، ڕێکخستن، ئاراستەکردن، هەماهەنگی و کۆنترۆڵکردنی هێزە سەربازییەکان بۆ بەجێگەیاندنی ئەرکە

دیاریکراوەکان لەخۆدەگرێت. هەروەها بەرپرسیارێتی تەندروستی و خۆشگوزەرانی و مۆراڵ و خۆدیسیپلینی تاکەکان دەگرێتەوە.

رەگەزەکانی سەرکردایەتی (عناصر القیادة)

٥- (دەسەڵات و دروستکردنی بڕیاردان و فەرماندەیی\سەرکردایەتی) توخمە جەوهەریەکانی سەرکردایەتی پێکدەهێنن. پێناسەی سەرکردایەتی تەنها ئاماژەیە بۆ دەسەڵات. هەروەها سەرکردایەتی پێویستی بە بڕیاردان هەیە، ئەمەش بە واتای بەکارهێنانی باشترین سەرچاوەکانە بۆ بەجێگەیاندنی ئەرکەکانی داهاتوو. فەرماندەیی تەندروستی و خۆشگوزەرانی و مۆراڵ و دیسیپلین مسۆگەر دەکات کە بەرپرسیارێتی سەرکردە. بڕیاردان و فەرمانکردن ئەوەیە کە هونەری سەرکردایەتی پێکدەهێنن.

٦. **دەسەڵات (الصلاحیة)**. ئەمەش بەخشینی دەسەڵاتە بە فەرمانڕەوا و نوێنەر و فەرماندەکان بۆ ئەوەی لە دۆخێکی دیاریکراودا مامەڵە بکەن. هەموو ماف و ئازادییەک لەخۆدەگرێت بۆ بەکارهێنانی دەسەڵاتی فەرماندەیی یان ناچارکردنی ملکەچبوون بۆ دەسەڵاتی یاسای تاوان بە مەبەستی سەپاندنی فەرمان. دەسەڵات توخمە سەرەکییەکەی سەرکردایەتییە و سەرکردە سەربازییەکان لە بەڕێوەبەران و سەرکردە مەدەنییەکان جیادەکاتەوە. بە ڵام سە ڕکردە کان سە ڕچاوە یە کی تری سە ڕکردایە تییان هە یە ، ئە ویش دە سە ڵاتی کە سییە ، کە گوزارشتە لە کاریگەری و سیمای سەرکردە . ئەم دەسەڵاتە جگە لە توانا تەکنیکی و تاکتیکییەکانی تاک، پێکهاتەکانی لە بەها و سیفەت و کەسایەتی و ئەزموون و ناوبانگ و پیشەیی بوون و نموونەی کەسییەوە وەرئەگرێت.

ئەم دەسەڵاتە شەخسییە بە پشتبەستن بە کردەوەی سەرکردە و ئەو متمانەیەی کە لە ئەنجامدا دروست دەبێت، لە لایەن ژێردەستەکانەوە بە سەرکردە دەدرێت، کە زۆرجار لە دەسەڵاتی شەرعی بەهێزترە. دەسەڵات ئەم تایبەتمەندیانەی خوارەوەی هەیە:

ا. **بەرپرسیارێتی (المسؤولیة)**. بەرپرسیارێتی لەگەڵ دەسەڵاتدا یەکدەگرێتەوە، کە ئەو ئەرکەیە دەدرێت بۆ بەردەوامبوون لە ئەرکێکی دیاریکراو بەرەو ئەنجامێکی سەرکەوتوو. بەرپرسیارێتی هاوتەریبە لەگەڵ دەسەڵاتی ئاراستەکردن و ئەنجامدانی ئەو کارانەی کە پێویستن بۆ دەستەبەرکردنی سەرکەوتن. سەرکردەکان ئەرکی ئەخلاقی و یاسایی لەبەرامبەر بڕیار و دەستکەوتەکانیان و سەرکەوتن یان شکستی یەکەکانیاندا دەگرنە ئەستۆ. سەرکردەکان سێ بەرپرسیارێتی سەرەکییان هەیە:

یەکەم: پێش هەموو شـــتێک بەرپرســـیارن لە بەدیهێنانی ئەو ئەرکانەی کە پێیان سپێردراوە.

دووەم: بەرپرســیارن لە تەندروســتی و خۆشــگوزەرانی و مۆڕاڵ و دیســیپلینی سەربازەکانیان.

سێیەم: بەرپرسیارن لە پاراستن و جێگیرکردنی سەرچاوەی هێزەکانیان.

ب. **لێپرسینەوە (المحاسبة)**. پێشیاتەیەکی دیکەی دەسەڵات بریتییە لە لێپرسینەوە، کە نوێنەرایەتی پێویستی فەرماندەکان دەکات بۆ وەڵامدانەوەی پرسیارەکانی سەرووی خۆیان سەبارەت بەو ئەرکانەی کە بە ئەنجام گەیشتوون، تا چەند گرنگی بە ژیانی سەربازەکانیان دەدەن، کارایی و گونجاوی بەکارهێنانی سەرچاوە سەربازییەکان و بەکارهێنانی ئەو دەســەڵاتەی کە پێیان دراوە. لە بەرامبەردا کەســانی ژێردەســتە لێپرســـینەوە لەگەڵ ســـەرووی خۆیان دەکەن ســـەبارەت بەو ئەرکانەی کە پێیان سپێردراوە.

ج- **دابەشــکردن-نوێنەرایەتی (التفویض)**. بۆ بەجێگەیاندنی ئەرکێک یان یارمەتیدان لە جێبەجێکردنی بەرپرسیارێتیەکانیان، فەرماندەکان دەتوانن هەندێک دەسەڵات بدەنە ژێردەســـتەکانیان، لەوانەش ئەفســـەرانی ڕوکن، ئەمەش ڕێگەیان پێدەدات بڕیار بدەن و بەناوی فەرماندە لە بوارە تایبەتەکاندا کاربکەن. لە کاتێکدا ناتوانرێت بەرپرسیارێتی فەرماندە باڵاکان بدرێتە دەست کەسانی دیکە، ژێردەستەکان پشت بە فەرماندەکانیان دەبەســـتن بۆ بەکارهێنانی ئەو دەســـەڵاتەی کە پێیان دراوە، فەرمـانـدەکـان بەرپرســـیـار دەمێننەوە لە هەموو ئەو کـارانەی کە لەلایەن ژێردەســـتەکـانیـانەوە ئەنجـام دەدرێن. چەنـد ڕێگەیەک هەیە بۆ ڕادەســـتکردنی دەســەڵات، ئەمەش بەندە بە بوارەکانی بەرژەوەندی یان پسـپۆڕی تەکنیکی، ناوچە جوگرافییەکان، یان چالاکییە تایبەتەکان. هەروەها فەرماندەکان دەتوانن هەندێک دەسەڵات یان دەسەڵات بە شێوەیەکی کاتی یان لە ڕێگەی وەفدکردنی هەمیشەییەوە ڕادەست بکەن.

<u>چەمکی سەرکردایەتی (مفهوم القيادة)</u>

٧- سەرکردایەتی بریتییە لە هونەری کاریگەریکردن لەسەر کەسانی دیکە بە دەستەبەرکردنی ئامانجێک و ئاراستەکردن و پاڵنەر لە هەمان کاتدا بەردەوامبوون لە جێبەجێکردنی کردارەکان بۆ بەدیهێنانی ئەرکەکە و پەرەپێدانی ڕێکخراوەکە.

٨- دوو فەلسەفەی نەریتی سەرکردایەتی هەیە: یەکەمیان سەرکردایەتی وەک "دەسەڵاتگەری یان ئاراستیکردن" سەیر دەکات، دووەمیان سەرکردایەتی وەک "قەناعەتپێکردن یان نوێنەرایەتی" سەیر دەکات. لە کاتێکدا سەرکردایەتی تاکڕەو کاردەکات بۆ سەپاندنی خێرای گوێڕایەڵی و بەدەستهێنانی دەستکەوتی کورتخایەن، لە هەمان کاتدا دەتوانێت پەرە بە ژێردەستەکان بدات کە زۆر پشت بە سەرکردەکانیان دەبەستن. ئەمەش لە بەرامبەردا پێویستی بە چاودێریکردنی بەردەوام و کەمکردنەوەی دەستپێشخەری هەیە. لە هەمان کاتدا ڕەنگە شکست بهێنێت لە پەرەپێدانی کاری تیمی لەناو ژێردەستەکاندا. سەرکردایەتی قایلکەر سەرکردە و ژێردەستەکان فێر دەکات نەک تەنها بەرپرسیارێتی هەڵبگرن، بەڵکو چالاکانە و کارا بەدوایدا بگەڕێن. بە تێپەڕبوونی کات جۆرێک لە ژێردەستەیی بەرهەم دەهێنێت کە خاوەنی ئۆتۆنۆمییەکی بەرز و خۆدیسیپلین و ڕۆحی دەستپێشخەری بن. بابەتەکانی وەک کەسایەتی و بەها و تایبەتمەندی و لێهاتوویی و کردارەکانی سەرکردە ڕێنمایی شێوازی سەرکردایەتی و فەلسەفەی سەرکردە دەکەن. ڕەنگە تێکەڵکردنی جۆرە جیاوازەکانی سەرکردایەتی بە پلەی یەکەم پەیوەست بێت بە دۆخ و توانای فەرماندەکانی ژێردەستەوە.

٩- فەرماندەیی سەنگەرەکان چەندین بۆشایی سەرکردایەتی دروست دەکات لە پێوەندی لەگەڵ (بڕیاردان، بەرگەگرتن، و ئیرادە) بۆ فەرماندەکانی سوپا لە بەرامبەر فەرماندەکانی دوژمن. فەرماندەکانی سوپا ئامانجیان ئەوەیە کە بە سێ بژاردە ڕووبەڕووی دوژمن ببنەوە: تەسلیمبوون، پاشەکشەکردن، یان مردن. خاوەندارێتی دەسەڵاتی شەرعی بۆ فەرماندەیی و دەرکردنی بڕیار لە شەڕدا بەس نابێت، چونکە سەرکردایەتی لە کۆتاییدا بەندە بە ئیرادەی فەرماندەکانەوە.

بنەماکانی سەرکردایەتی (مبادئ القيادة)

١٠. سـەرکردەکان بنەماکانی سـەرکردایەتی بەکاردەهێنن بۆ ئاماژەدان بەوەی کە چۆن ڕەگەزەکـانی سـەرکردایەتی بەکـاردەهێنن بۆ جێبەجێکردنی بەرپرسـیـارێتییە سـەرکردایەتییە سـەرەتاییەکـانیـان، کە بریتین لە بەدیهێنـانی کـارمەنـدان و ئەرک. بەکارهێنانی بنەماکانی سـەرکردایەتی فەرماندەیەک دەبێت لەگەڵ پێداویسـتییەکانی دۆخەکەدا بگونجێت، هەروەها لەگەڵ کەسـایەتی و تواناکان و تێگەیشـتنی یەکتری فەرماندە ژێردەسـتەکانیدا بگونجێت. بۆیە سـەرکردایەتی ناتوانێت کۆنەپەرسـتانە بێت. جگە لەوەش، بنەماکانی سەرکردایەتی و بەکارهێنانی فەرماندەیی ئەرک دەبێت ئاراستە بکرێت و هـاوسـەنـگ بێت لەگەڵ پەرەسـەندنی توانـا تەکنیکییەکـان. بنەمـاکـانی سەرکردایەتی بریتین لە:

ا- **پاراسـتنی یەکێتی هەوڵدان (ادامة وحدة الجهد)**. هەماهەنگی و هاوکاری نێوان هێزە چەکدارەکان و ڕێکخراوەکانی ترە بەرەو ئامانجە هاوبەش و ناسراوەکان، تەنانەت ئەگەر ئەو هێزانە و ڕێکخراوە غەیرە سـەربازییەکان بەشـێک نەبن لە پێکهاتەی فەرماندەیی.

ب. **دامەزرانـدنی جێبەجێکردنی لامەرکەزی (توظيف التنفيذ اللامركزي)**. جێبەجێکردنی لامەرکەزی زۆر گرنگە بۆ بەدەستهێنان و پاراستنی دەستپێشخەریی کارکردن لە ئۆپەراسـیۆنە لاوازاکان و ناوچە نادیارەکاندا. (دەسـتپێشـخەریی ئۆپەراسـیۆنی بریتییە لە دامەزراندنی و چاودێریکردنی بارودۆخی ئۆپەراسـیۆن بە درێژایی شـەڕ یان ئۆپەراسـیۆن.) ئەمە لە هەموو ئاسـتەکانی شـەڕدا دەگونجێت. جێبەجێکردنی لامەرکەزی پێویسـتی بەوەیە کە ژێردەسـتەکان بە خێرایی هەنگاو بنێن، ئەمەش دوژمن لە هاوسەنگی دەردەخات و یەکگرتوویی هێزەکانی تێکدەدات و ئیرادەی بەرەنگـاربوونەوەی لەنـاو دەبـات. داوا لە ژێردەسـتەکـان دەکـات دەسـتپێشـخەریی خۆیان بەکاربهێنن بۆ بڕیاردان کە ئامانجەکانی فەرماندەی باڵا پێشبخەن.

ج. **پەرەپێدانی متمانە (تطويرالثقة)**. متمانە یەکێکە لە بەردی بناغەی سـەرکردایەتی و کارەکتەری جەوهەری سـەرکردایەتی سـەرکەوتووە، هەروەک دڵسـۆزی و ڕێزگرتن، کە دەبێت بەدەستبهێنرێت و لە زنجیرەی فەرماندەییدا بەرەو سەرەوە و خوارەوە بچێنرێت. بۆ ئەوەی سـەرکردەکان لە کاردا کاریگەر بن، پێویسـتە متمانەیان بە ژێردەسـتەکانیان هەبێت. ئەم متمانەیە وایان لێدەکات زیاتر ئامادەبن ئەو دەستپێشـخەرییە بکەن کە پێویستە بۆ سـەرکردایەتیکردنی ئەرکەکە، هەروەها

دەبێت پشتگیری و هاندانی ئەو جۆرە دەستپێشخەرییانە بکەن ئەگەر ژێردەستەکان باوەڕێکی ڕەهایان هەبێت کە سەرووی خۆیان ئەنجامەکان قبوڵ دەکەن و پشتگیریان دەکەن. لە بەرامبەردا دەبێت ژێردەستەکان متمانەیان بە سەرکردەکانیان هەبێت. د- پەرەپێدانی لێکتێگەیشتنی یەکتر. لێکتێگەیشتنی یەکتر پشتگیری دەکرێت و لە متمانەوە وەرگیراوە و کاتێکی دەوێت تا بەدەستی بهێنرێت. سەرکردەکان، لە ڕێگەی ئەزموونی کەسییەوە، لە پرس و نیگەرانییەکانی ژێردەستەکانیان تێدەگەن. زانیاری و خوێندنی پیشەیی تێگەیشتنێکی قووڵ لە سەرکردایەتی لە ئاستە بەرزەکاندا بە ژێردەستەکان دەبەخشێت. لە ڕێگەی ڕاهێنانەوە سەرکردەکان دەتوانن تێگەیشتنی هاوبەش لەناو ڕێکخراوەکانیاندا پەرەپێبدەن. سەرکردە باشەکان دڵنیا دەبن لەوەی کە لە ژێردەستەکانیان تێدەگەن و لە بەرامبەردا ژێردەستەکانیان لێیان تێدەگەن. تێگەیشتنی یەکتر مەرجێکی بنەڕەتییە بۆ سەرکەوتوویی ئۆپەراسیۆنەکانی فەرماندەیی ئەرکەکان.

هـ. **__بڕیاردانی کاریگەر (إتخاذ القرارات الفعالة)__**. خێرایی کارامەی هێزە دەتوانێت دوژمن بخاتە ژێر فشاری نادڵنیایی و کاتەوە. بڕیاردان و گەیاندنی بڕیارەکان بە درێژایی ڕەوتی ئۆپەراسیۆنەکان، و خێراتر لە دوژمن، دەتوانێت کارلێک بکات و خێراییەک بەرهەم بهێنێت کە دوژمن ناتوانێت لەگەڵیدا بگونجێت. ئەم بڕیارانە بریتین لە دیاریکردنی ئەوەی کە فەرماندە پێویستی بە چ زانیارییەک هەیە بۆ دارشتنی بڕیارەکان (پێداویستییە زانیارییە گرنگەکانی فەرماندە)، تەرخانکردنی ئەرکەکان، دانانی لەپێشینەکان، تەرخانکردن؛ هێز و سەرچاوەی ڕێکخستن؛ و هەڵبژاردنی شوێن و کاتی گرینگ بۆ کردار. بڕیاردان لە کاتی ئۆپەراسیۆنەکاندا بریتییە لە زانینی چۆنێتی و کەی دەستکاریکردنی بڕیارەکانی پێشوو.

١١. فەرماندەیی ئەرک ئاسانکاری دەکات بۆ توانای فەرماندەکان بۆ بڕیاردانی گونجاو و گرتنەبەری ئەو کارانەی کە ئەم سوودە دروست دەکەن و زۆرترینیان هەبێت. بۆیە پێویستە فەرماندەکان ئەمانەی خوارەوە لەبەرچاو بگرن:

ا. لەبەرچاوگرتنی پلان و توانا و کاتەکانی کاردانەوەی دوژمن لە کاتی بڕیاردان.

ب. خێرا بڕیاردان، تەنانەت کاتێک زانیاری ناتەواو بێت.

ج. دوانەخستنی بڕیارێک بە هیوای دۆزینەوەی چارەسەرێکی تەواو بۆ دووڕیانەکەی سەنگەر.

د. گرتنەبەری ڕێبازێکی قەناعەت پێکەر بە خێرایی، لە هەمان کاتدا قبوڵکردنی مەترسی.

هــــ. ڕادەستکردنی دەسەڵاتی بڕیاردان بە کەمترین شێوە بۆ بەدەستهێنانی بڕیاری خێراتر لە شەڕدا.

١٢. فەرماندەکان حوکم و هەڵسەنگاندنەکانیان لە چەندین ڕەهەند و شێوازدا بەکاردەهێنن و شێوازی جێبەجێکردنی ئەم بڕیارانە بەندە بەو شێوازەی کە بەنیازن ئەرکەکە بەجێبهێنن. ئەم ڕەهەندانە دەتوانرێت بەم شێوەیە کورت بکرێتەوە:

ا. لامەرکەزی.

ب. دەستپێشخەری ژێردەستە.

ج. مەترسی.

د. چارەسەر.

هـ. دابەشکردنی سەرچاوەکان.

و. بەکارهێنانی دەستەی ڕوکن.

بەشی پروانامە و ئەرکی ڕوکن

کۆنترۆڵ (السيطرة) (بەشی ٣)

گشتی

١- لە کاتێکدا سەرکردایەتی پرۆسەیەکی تاکەکەسییە، کۆنترۆڵکردن پرۆسەیەکی گشتگیرە، کە هەموو یەکەکە دەگرێتەوە، بەتایبەتی ئەو تاکانەی کە بەشێکی سەرەکین لە سیستەمی فەرماندەیی و کۆنترۆڵکردن. دەسەڵاتی فەرماندەیی بنەمای کۆنترۆڵکردن پێکدەهێنێت؛ بەبێ سەرکردایەتی کۆنترۆڵکردن مەحاڵ دەبوو. کۆنترۆڵکردن خۆی زانستێکە، بەڵام هەندێک هونەریش لەخۆدەگرێت. فەرماندەکان دەتوانن هێز و سیستەمی سەنگەرەکان ڕێکبخەن و چاودێری یەکەکانی خۆیان و یەکەکانی دوژمن و ژینگەی ئۆپەراسیۆن بکەن. ئەم چاودێریکردنە ڕێگە بە فەرماندەکان دەدات خاڵە بڕیارە نوێیەکان دەستنیشان بکەن، دەرفەتەکان بۆ سوودوەرگرتن لە سەرکەوتن، و لە کۆتاییدا هەڕەشە لەسەر بەدیهێنانی ئەرکەکان.

٢- کۆنترۆڵکردن بریتییە لە بەکارهێنانی دروستی داتای بابەتیی و شیکاری و تیۆری و شێوازە زانستییەکان کە لە هەڵسەنگاندن و پلاندانان و ئامادەکاری و جێبەجێکردنی ئۆپەراسیۆنەکاندا بەکاردەهێنرێن. کۆنترۆڵکردن ڕێگە بە فەرماندە و سەرکردەکان دەدات کە ئۆپەراسیۆنەکان لەگەڵ گۆڕانی بارودۆخەکاندا ڕێکبخەن بە دەستکاریکردنی یەکێک یان زیاتر لە دەرئەنجامەکانی تێڕوانینەکانیان و ئاراستەکردنی ئەو گۆڕاوانە، کە پێویستن بۆ چارەسەرکردنی دۆخە نوێیەکە.

سروشتی کۆنترۆڵکردن (طبيعة السيطرة)

٣- سروشت و گرنگی کۆنترۆڵ لە پێناسەکەیەوە دەست پێدەکات، کە ئەو توخم و بنەماکانی کۆنترۆڵ لەخۆدەگرێت کە ڕێنمایی بەکارهێنانی ئەو توخمانە دەکەن لە چوارچێوەی فەرماندەیی و کۆنترۆڵکردندایە. کۆنترۆڵ لە چوارچێوەی چەمکی فەرماندەیی و

کۆنترۆڵدا، بریتییە لە: ڕێکخستنی هێز و سیستەمی ئۆپەراسیۆنی سەنگەرەکان بۆ بەجێگەیاندنی ئەرکەکە لە چوارچێوەی مەبەستی فەرماندەدا. کۆکردنەوە، پرۆسێسکردن، پێشکەشکردن، هەڵگرتن و بڵاوکردنەوەی زانیارییە پەیوەندیدارەکان لەخۆدەگرێت بۆ پێکهێنانی وێنەیەکی هاوبەشی کارکردن، و بەکارهێنانی سەرەتایی ئەم زانیاریانە لەلایەن ڕوکنەوە لە ماوەی کارکردندا.

٤. **<u>ئاستەنگەکان (المعوقات)</u>.** بەربەستەکان لەبەردەم بەجێگەیاندنی ئەرکەکان پێش و لە کاتی ئۆپەراسیۆنەکان و دوای ئۆپەراسیۆنەکان پێویستییەکی زیاتر بە کۆنترۆڵکردن دروست دەکەن. ئەم بەربەستانە دەتوانرێت بەم شێوەیە کورت بکرێتەوە:

ا. دوژمن. ڕەفتاری دوژمنکارانە بەرامبەر فەرماندەیەکی دۆست بە شێوەیەکی شەخسی لە سیستەمی فەرماندەیی و کۆنترۆڵکردنی فەرماندە و بەرامبەر یەکە دۆستانەکاندا ڕەنگ دەداتەوە. دوژمن لەوانەیە پەنا بۆ بەکارهێنانی چەکی کوشندە یان ئەنجامدانی ئۆپەراسیۆنێک ببات کە ڕەنگە کاریگەریی ناکوشندەی هەبێت، وەک ئۆپەراسیۆنی زانیاری و ئۆپەراسیۆنی فریودانی سەربازی.

ب. <u>ژینگەی ئۆپەراسیۆن (بیئة العملیات)</u>. کاریگەرییە پێشبینی نەکراوەکانی ژینگەی ئۆپەراسیۆن و دوژمن دەتوانێت ببێتە هۆی ئەوەی کە سەرۆکی سەربازی کلۆزێڤیتز ناوی لێنابوو "ناڕوونی"، وەک لە کتێبەکەیدا بە ناوی "تایبەتمەندییە نادیارەکانی جەنگ" باسی کردووە.

ج- <u>کردەوەی هێزە دۆستەکان (اعمال القوات الصدیقة)</u>. ئەمەش بە شێوەیەکی کەسی بە هەڵەی مرۆڤ، خراپ بەڕێوەبردنی زانیاری، سنووردارکردنی ئامێرەکان و لە کۆتاییدا سروشتی ئۆپەراسیۆنەکاندا دەردەکەوێت.

٥. فەرماندەکان بە هاوکاری دەستەی ڕوکنی گشتی کۆنترۆڵ بەکاردەهێنن بۆ ڕێکخستنی هێزەکان و کردەوەکانی ژێردەستەکان و یەکە پاڵپشتییەکان. بە مانایەکی فراوانتر، کۆنترۆڵ یارمەتی فەرماندە و فەرماندەکان دەدات بۆ پەرەپێدانی وەڵامی دوو پرسیاری بنەڕەتی:

ا- دۆخی ڕاستەقینە بەراورد بە دۆخی کۆتایی خوازراو چییە؟

ب- ئایا دەستکاریکردن لە پلانەکەدا پێویستە بۆ جێگیرکردنی دۆخەکە لە چوارچێوەی دۆخی کۆتایی خوازراودا؟

٦. سیستەمی فەرماندەیی و کۆنترۆڵکردن سێ ئەرکی بنەڕەتی ئەنجام دەدات کە وەڵامی ئەو پرسیارانەی سەرەوە دەدەنەوە، بەم شێوەیە:

یەکەم: یارمەتی فەرماندەکان دەدات بۆ بەدەستهێنانی تێگەیشتن لە بارودۆخەکان بە بەکارهێنانی بەڕێوەبردنی زانیاری بۆ دروستکردنی وێنەیەکی هاوبەشی ئۆپەراسیۆن و بڵاوکردنەوەی لە سەرانسەری یەکەکاندا.

ب- هێز و سیستەمی ئۆپەراسیۆنی سەنگەرەکان ڕێکدەخات بە سپاردنی فەرمانده بە بڕیاردان.

ج. ڕێگە بە یەکەکان دەدات خۆیان لەگەڵ گۆڕانکارییەکان بگونجێنن کە لە قۆناغەکانی کارکردندا ڕوودەدەن.

٧. سیستەمی فەرماندەیی و کۆنترۆڵکردنی کاریگەر ڕێگە بە فەرماندەکان دەدات کە:

ا. لەناو کەرتی ئۆپەراسیۆنەکاندا بە ئازادی کاربکەن بۆ جێبەجێکردنی فەرماندەیی و کۆنترۆڵکردن لە بەرەکانی شەڕدا.

ب. دەسەڵاتدان بە فەرمانده و فەرمانده ژێردەستەکان بۆ لامەرکەزیکردنی جێبەجێکردنی ئۆپەراسیۆنەکان.

ج. هاوکاتکردنی کردارەکان لە سەرانسەری کەرتی کارکردندا.

د. تەرکیز لەسەر ئەرکە گرینگەکان بکە نەک وردەکاری فراوان.

ڕەگەزەکانی کۆنترۆڵکردن (عناصر السیطرة)

٨- کۆنترۆڵ ڕێگە بە فەرماندەکان دەدات دوو جۆر فەرمان بڵاوبکەنەوە و گشتاندنی بۆبکەن: زانیاری پەیوەست بە وێنەی هاوبەشی ئۆپەراسیۆن و زانیاری پەیوەست بە جێبەجێکردن. ڕەگەزەکانی کۆنترۆڵکردن بەم شێوەیە کورت دەکرێنەوە:

ا. زانیاری (المعلومات)

ب. پەیوەندیکردن (الاتصالات)

ج. پێکهاتە (الهيكلية)

بنەما و زانستی کۆنترۆڵکردن (مباديء وعلم السيطرة)

٩. بنەماکان (المبادئ). بنەماکانی کۆنترۆڵکردن بەڕێوەدەبەن کە چۆن فەرماندەکان و سیستەمی فەرماندەیی و کۆنترۆڵکردنیان ڕەگەزەکانی کۆنترۆڵ بەکاردەهێنن بۆ ئەنجامدانی ئەرکەکانیان. بنەماکانی کۆنترۆڵکردن بەم شێوەیە کورت دەکرێنەوە:

ا- ئازادی بڕیاردان و کردار بۆ فەرماندە ژێردەستەکان.

ب- دروستکردن و پاراستن و بڵاوکردنەوەی وێنەیەکی هاوبەشی کارکردن.

ج- بەکارهێنانی ڕێکار و پلان و زاراوەی عەقیدەی باو.

د- دابینکردنی نەرمی و گونجاندن.

١٠. زانستی کۆنترۆڵ (علم السيطرة). بە پێچەوانەی سەرکردایەتی، کۆنترۆڵکردن زیاتر زانستە نەک هونەر. پشت بە ئامانج و ڕاستی و میتۆدی ئەزموونی و شیکاری دەبەستێت. کۆنترۆڵکردن سەرنج دەخاتە سەر ئەوەی کە دەتوانرێت چاوەڕوان بکرێت بۆ ئەنجامدانی ئەو چالاکییانەی کە لە سەرەوە باسکراون. سەرکردەکان لە ئاستە باڵاکان دەستەی ڕوکنیان هەیە بۆ یارمەتیدانیان لە ئەنجامدانی ئەرکەکانی کۆنترۆڵکردن، بەڵام لەو یەکانەی کە ڕوکنیان نییە، سەرکردەکان زۆرترین بڕی کۆنترۆڵکردن تەرخان دەکەن، بەپێی ئەو کاتەی کە لەبەردەستدایە. زانستی کۆنترۆڵ بریتییە لە:

ا. بەڕێوەبردنی زانیاری.

ب. پەیوەندییەکان.

ج. فۆرم (شێو)ەکانی کۆنترۆڵکردن.

بەڕێوەبردنی زانیاری (ادارة المعلومات)

١١- بەڕێوەبردنی زانیاری یەکێکە لە ڕەگەزەکانی فەرماندەیی و کۆنترۆڵ کە بەشداره لە باڵادەستی زانیاری. بەڕێوەبردنی زانیاری دوو پێکهاتەی گرنگ لەخۆدەگرێت: سیستەمی زانیاری و زانیاری پەیوەندیدار.

١٢. بەڕێوەبردنی زانیاری بریتییە لە پێدانی زانیاری پەیوەندیدار بە لایەنی شیاو و پێویست لە کاتی گونجاودا، بە شێوەیەکی بەکارهێنراو بۆ ئاسانکاری تێگەیشتن لە دۆخەکە و پرۆسەی بڕیاردان. بەڕێوەبردنی زانیاری لەسەر بنەمای بەکارهێنانی ڕێکار و سیستەمی زانیارییە بۆ کۆکردنەوە، پرۆسێسکردن، هەڵگرتن، پیشاندان و بڵاوکردنەوەی زانیاری، هەروەها دابینکردنی ژێرخانی پرۆسێسکردن و گواستنەوەی زانیاری و جێبەجێکردنی بڕیارەکان.

١٣. بەڕێوەبردنی زانیاری کاریگەر ئاسانکاری دەکات بۆ پەیوەندی ڕاست لەناو زنجیرەی فەرماندەیی و پەیوەندی ئاسۆیی لەگەڵ یەکەکانی ژێردەستە، لایەنی پشتیوانی و پاڵپشتی. زیادبوونی ڕێگاکانی جووڵە دەبێتە هۆی پاراستنی لە تێکچوونی جووڵە و زیانگەیاندن بە سەنگەرەکانی شەڕ. زانیارییەکان سەبارەت بەو ڕێگایانەی جووڵە کە یەکەکان دەیگرنەبەر، بێمانا دەبن ئەگەر ئەو ڕێگایانە دەستڕاگەیشتن بە شوێنی گونجاو و لە کاتی گونجاو و بە شێوەیەکی پراکتیکی مسۆگەر نەکەن. توانای سیستەمی تەکنیکی بۆ پێدانی زانیاری پەیوەندیدار بە فەرماندەکان بەندە بە نوێکردنەوەی بەردەوامی ڕێنماییەکان، بە لەبەرچاوگرتنی ئەو زانیاریانەی کە پێویستن بۆ بڕیاردان. بۆ هەردوو فەرماندە، ئەمە بە واتای نوێکردنەوەی پێداویستییە زانیارییە گرنگەکانی فەرماندەیە لەسەر بنەمای گۆڕانکاری لە بڕیارە پێشبینیکراوەکان. فەرماندەکان ڕێنماییەکانی بەڕێوەبردنی زانیارییەکانیان لەسەر ئەم هۆکارانەی خوارەوە چڕ دەکەنەوە:

ا. ئامادەیی بۆ خۆگونجاندن لەگەڵ نادڵنیاییەکان.

ب. ژمارە و جۆری ئەو بڕیارانەی کە فەرماندە چاوەڕێی ئەوە دەکات بە شێوەیەکی شەخسی بیدات.

ج. دەستڕاگەیشتن بە زانیارییە پەیوەندیدارەکان.

د. کەلێنەکانی زانیاری پەیوەندیدار کە پێویستیان بە بڕیاری تایبەت هەیە.

هـ. توانای ژێردەستەکان بۆ تێگەیشتن لە مەبەستی فەرماندە.

و. دابینکردنی ئەفسەری پەیوەندی و تۆڕەکانی پەیوەندی نافەرمی.

١٤. زانیاری پەیوەندیدار (المعلومات ذات العلاقة). کاتێک زانیاری پشـــتگیری لە فەرماندەیی و کۆنترۆڵکردن دەکات بۆ جێبەجێکردنی ئەرکێک، ئەوا دەبێتە زانیاری پەیوەندیدار، بەتایبەتی ئەگەر ورد و تەواو و ڕاستی و بەکارهێنراو و لە کاتی خۆیدا بێت. زانیارییە پەیوەندیدارەکان بنەمای دامەزراندنی و پاراســتنی وێنەیەکی هاوبەشـــی کارکردن دابین دەکەن و زانیارییە بنەڕەتییەکان بۆ پلاندانانی کارکردن پێکدەهێنن- بە واتایەکی تر، بنەمایە بۆ بەدەستهێنانی تێگەیشتن لە بارودۆخەکان.

١٥. چالاکییەکانی بەڕێوەبردنی زانیاری (فعالیات ادارة المعلومات). بەڕێوەبردنی زانیاری پێنج چالاکیی لەخۆدەگرێت (کۆکردنەوە، بەرنامەڕێژکردن، هەڵگرتن، پێشکەشکردن و بڵاوکردنەوە) (الجمع، المعالجة، التخزين ، العرض و النشـــر). لە پراکتیکدا ئەم چالاکییانە بە شێوەیەکی کاریگەر سەریەک دەخەنە سەر یەک و تەواوکەری یەکترن.

پەیوەندییەکان (الاتصالات)

١٦- تێڕوانینی تەقلیدی بۆ پەیوەندییەکان لەناو سەربازیدا ئەوەیە کە ژێردەستەکان زانیاری پەیوەندیدار بە وێنەی هاوبەشـــی ئۆپەراسیۆنەوە بۆ فەرماندەکانیان دەگوازنەوە، لەسەر بنەمای ئەمانە فەرماندەکان بڕیار و ڕێنمایی دەدەنە ژێردەستەکانیان.

١٧. تێگەیشـــتنی وردی بارودۆخ پێویســـتی بە زانیاری پەیوەندیدار هەیە لە هەموو سیستەمەکانی سەنگەرەکانەوە. پەیوەندیکردن ئامرازی سەرەکییە بۆ سەرکردەکان بۆ کۆکردنەوەی زانیاری پەیوەندیدار. هەروەک چۆن سەرکردەکان سیستەمی فەرماندەیی و کۆنترۆڵکردن دادەڕێژن و لەپێشـــینەکانی زانیاری دیاری دەکەن، دەبێت پێداویستییەکانی پەیوەندیکردن لەبەرچاو بگرن. دەبێت کەموکوڕییەکانی پەیوەندییەکانی ڕابردوو ڕاستبکرێنەوە بۆ ئەوەی سەرکردەکان زانیاری تەواویان هەبێت کە پێویستن بۆ بەدەستهێنانی تێگەیشتنێکی ورد لە دۆخەکە.

١٨- پەیوەندی مرۆڤ لە ڕێگەی زارەکی و نازارەکییەوە نیشـــان دەدرێت، هەرچەندە بەڵگە هەیە کە لایەنگری گفتوگۆی ڕووبەڕوو بێت.

١٩. پەیوەندی ناڕاستەوخۆ بەشدارە لە تێگەیشتن و هەماهەنگی هاوبەش لەگەڵ کەمترین زانیاری کە دەگوازرێنەوە. مرۆڤەکان دەتوانن بە شێوەیەکی ناڕاستەوخۆ باشتر پەیوەندی بکەن ئەگەر ئەزموونێکی هاوبەش و دیدگای دەرەکییان هەبێت. پەیوەندی ناڕاستەوخۆ کارکردی چاوەڕوانییەکانی تاک، کەسی، سەربازی، کولتووری و نیشتمانییە، کە شێواز

و داب و نەریت و ئەزموون و بەها و بیروباوەڕەکانی ڕێکخراوەیی و تاکەکەسی لەخۆدەگرێت.

٢٠. <u>کەناڵەکان (القنوات)</u>. زانیاری بە شێوەیەکی گشتی لە بارەگایەک یان هێزێکەوە بە ڕێگا یان کەناڵە تایبەتەکانی گواستنەوەدا تێدەپەڕێت کە پێکهاتەی پەیوەندییە فەرماندەییە دامەزراوەکان پێکدەهێنن. ئەم کەناڵانە ئاسانکاری بۆ بڵاوکردنەوەی زانیاری بە ئاسانی دەکەن بە دڵنیابوون لەوەی کە زانیاری دروست بە خێرایی دەگوازرێتەوە بۆ کەسانی گونجاو. کەناڵەکان زانیارییە کارپێکردن و پەیوەندیدارەکان بۆ وێنەی هاوبەشی کارکردن بڵاودەکەنەوە. فەرماندە و ئەفسەرانی ڕوکن سێ کەناڵی سەرەکی پەیوەندی بەکاردەهێنن:

ا. کەناڵەکانی فەرماندەیی: ئەمانە کەناڵەکانی گواستنەوەی ڕاستەوخۆی زنجیرەی فەرماندەیی کە لەلایەن فەرماندە و دەستەی ئەفسەرانی ڕوکنەوە بەکاردەهێنرێن کە ڕێگەپێدراون بۆ چالاکییەکانی پەیوەست بە فەرماندەیی.

ب. کەناڵەکانی ڕوکن: ئەمانە کەناڵەکانی گواستنەوەن لە نێوان دەستەی دەستەی ڕوکنەکان و دەستەی ڕوکنەکانی تر لەناو بارەگادا، کە بۆ کۆنترۆڵکردنی چالاکییە پەیوەندیدارەکان بەکاردەهێنرێن.

ج. کەناڵە تەکنیکییەکان: ئەمانە بریتین لە کەناڵەکانی گواستنەوە لە نێوان دوو یەکەی تەکنیکی هاوشێوە یان ئۆفیس لەناو فەرماندەییێکدا کە ئەرکی تەکنیکی ئەنجام دەدەن کە پێویستیان بە شارەزایی تایبەتمەند هەیە.

<u>فۆرمەکانی کۆنترۆڵکردن (اشكال السيطرة)</u>

٢١. کۆنترۆڵ بە دوو شێوەی بنەڕەتی دەردەکەوێت (ڕێکارەکانی کۆنترۆڵ و کۆنترۆڵی ئەرێنی). ئۆپەراسیۆنە سەربازییەکان پێویستی بە هەردوو فۆرمەکە هەیە بۆ قەرەبووکردنەوەی لاوازییەکانی هەریەکەیان؛ تەواوکەری یەکترن و کاردەکەن بۆ باشترکردنی کارەکان. فەرماندەکان بۆ هەر دۆخێک دوو فۆرمەکە هاوسەنگ دەکەن. یەکێک لە شێوازەکانی کۆنترۆڵکردنی ئەرێنی بریتییە لە دۆزینەوەی ئاراستەکراو، کە بە جیا ڕوون دەکرێتەوە بەهۆی گرنگی کەسی و دەستبەجێی بۆ فەرماندەکان.

٢٢. <u>ڕێکارەکانی کۆنترۆڵکردن</u>. ڕێکارەکانی کۆنترۆڵکردن بریتین لەو تەکنیکانەی کە بۆ ڕێکخستنی هێزەکان بەکاردەهێنرێن، پشتبەستن بە تێکەڵەیەک لە فەرمانەکان، ڕێکخستنەکان، سیاسەتەکان، باوەڕ(العقیدة)، تەکنیک و ڕێکارە تاکتیکییەکان (التعبویة).

٢٣. <u>ڕێوشوێنی کۆنترۆڵکردن (تدابیر السیطرة)</u>. ڕێوشوێنی کۆنترۆڵکردن بریتین لەو هێڵکاری و ڕونکاریانەی کە یارمەتی فەرماندەکان دەدەن لە دامەزراندنی ڕێکارەکانی کۆنترۆڵکردن. ڕێوشوێنی کۆنترۆڵکردن ئەو ڕێنماییانەن کە بە شێوەی زارەکی یان بە شێوەی گرافیکی لەلایەن فەرماندەکانەوە دەدرێت بە فەرماندەیی ژێردەستە بۆ تەرخانکردنی بەرپرسیارێتی، هەماهەنگی ئاگر و مانۆڕ و کۆنترۆڵکردنی ئۆپەراسیۆنەکانی شەڕ. هەریەکێک لەم پێوەرانە دەتوانرێت وەک هێڵکارییەک نیشان بدرێت. هەموو ڕێوشوێنەکانی کۆنترۆڵکردن دەبێت بە ئاسانی لەسەر زەوی دەستنیشان بکرێن. فۆرم و ڕادەی ئەم ڕێوشوێنانە پەیوەستە بە دۆخەکەوە، و مانای جێگیر و تایبەتیان هەیە. فەرماندەکان ڕێوشوێنی کۆنترۆڵکردنی خۆیان بۆ دڵنیابوون لە جێبەجێکردنی مەبەستەکانی فەرماندە داڕێژن. هەروەها سروشتی ئەرکەکە، زەوی، ڕادەی ئەو دەسەڵاتەی کە دراوە بە ژێردەستەکان، ئامانج و ئەنجامی هەر مەشقێک و لە کۆتاییدا ئەو سنووردارکردنانەی کە بەسەر دەستپێشخەری و ئازادی کارکردنی ژێردەستەکاندا سەپێنراون، لەبەرچاو دەگرن.

٢٤. <u>کۆنترۆڵی ئەرێنی (السیطرة الایجابیة)</u>. کۆنترۆڵی ئەرێنی تەکنیکێکی ڕێکخستنی هێزەکانە کە لەلایەن فەرماندە و سەرکردەکانەوە بەکاردەهێنرێت بۆ هەڵسەنگاندن و بڕیاردان و ئاراستەکردنی ئەو هێزانە بە شێوەیەکی کارا. فەرماندەکان سەرکردایەتی ئەرێنی بەکاردەهێنن بۆ ئاراستەکردنی ئەرکە ئاڵۆز و ناڕوونەکان. سەرکردایەتی ئەرێنی لە ئۆپەراسیۆنە ئاڵۆزەکاندا و لەم بارودۆخانەدا زۆرترین سوودی هەیە:

ا. کاتێک ڕووداوی پێشبینیکراو سەرهەڵدەدەن کە پێویستیان بە بڕیاردان هەیە بۆ جێبەجێکردنی یەکێک لە چەند چارەسەرێک.

ب. کاتێک ئۆپەراسیۆنەکان ئاڵۆز بن.

ج. کاتێک کە ژێردەستەکان ئەستەمە پێناسەی ئەرکەکە بکەن.

د. کاتێک کە بەدیهێنانی ئەرک ئاڵۆزە و کردارەکان بە چەندین شێوە جێبەجێ دەکرێن.

پلانەکان (الخطط)

٢٥- پلان بریتییە لە دیزاینکردن و پلاندانان بۆ ئۆپەراسیۆنێکی داهاتوو یان پێشبینیکراو. پلانەکان بەزۆری ئەو گریمانانە لەخۆدەگرن کە جێگیر نین، چونکە فەرماندەکان دەیانگۆڕن و نوێیان دەکەنەوە و باشتریان دەکەن بە پشتبەستن بە لێکۆڵینەوە و هەڵسەنگاندنی بەردەوام. ژێردەستەکان دەتوانن پلانە سەربازییەکانی فەرماندەکانیان وەک ئامرازێک بۆ ئاراستەکردنی ئۆپەراسیۆنەکان بەکاربهێنن لە غیابی فەرمانی پەیوەندیدار بە دۆخی ئەو کاتە یان شوێنی دیاریکراو لە پلانەکەدا. پلان و فەرمانی زۆر هەیە، هەریەکەیان خزمەت بە ئامانجێکی دیاریکراو دەکەن.

فەرمانەکان (الاوامر)

٢٦. فەرمانەکان ئامرازێکە بۆ پەیوەندیکردن کە بە نووسراو، زارەکی، یان بە سیگناڵ دەردەکرێت، ڕێگە دەدات ڕێنماییەکان لە بارەگا باڵاکانەوە بگوازرێنەوە بۆ یەکە ژێردەستەکان. فەرمانەکان زانیارییەکانی کارکردن دەگەیەنن بە ئۆپەراسیۆنە ڕاستەوخۆکان. سەرچاوەی سەرەکی هەر ڕێنماییەک بڕیاری فەرماندەیە (پلاندانانی سەرەتایی).

٢٧- فەرمانەکان پێویستە ورد و ڕوون و سادە و پوخت بن (دقیقة ، واضحة ، بسیطة ومختصرة)، بەپێی دۆخەکە. فەرمانەکانی ئەرک کەمترین زانیاری دەگەیەنن کە پێویستن بۆ جێبەجێکردن. ئەوان ئامانج و چەمکی ئۆپەراسیۆنی ڕوون و سادەی فەرماندە لەخۆدەگرن.

بەشی بروانامە و ئەرکی روکن

ڕۆڵی فەرماندە (بەشی ٤)

گشتی

١- فەرماندەکان توخمە سەرەکییەکەی سیستەمی فەرماندەیی و کۆنترۆڵ پێکدەهێنن و بەرپرسیارن لە ڕاهێنانی ژێردەستەکان. فەرماندەکان ڕێکارەکانی فەرماندەیی و کۆنترۆڵکردن پراکتیزە دەکەن بۆ ئاراستەکردن و بەڕێوەبردنی ئۆپەراسیۆنەکان لە ڕێگەی تێکەڵەیەکی دروستی تەکنیکەکانی سەرکردایەتی و کۆنترۆڵکردنەوە. کاردەکەن بۆ دروستکردنی ژینگەیەکی ئەرێنی سەرکردایەتی بۆ چاندن و بەرزکردنەوەی متمانە و لێکتێگەیشتنی یەکتر. ئەم تێگەیشتنە هۆکارێکی سەرەکییە بۆ زاڵبوون بەسەر تەمی شەڕ و ئەو خۆلێدانانەی کە لە ئەنجامدا دروست دەبێت و چاندنی ئیرادەی سەرکەوتن لە سەربازەکاندا.

٢- فەرماندەکان پێویستە چاودێری کەسی و دەستوەردانیان لە کاری ژێردەستەکان سنووردار بکەن تەنها لە هەلومەرجی نائاساییدا نەبێت کە پێویستی پێیەتی. پێویستە کاربکەن بۆ دروستکردنی کەشوهەوای سەرکردایەتی بۆ ژێردەستەکان، ئامادەکردن و ئاراستەکردن و هەڵسەنگاندنیان لە کاتی ئۆپەراسیۆنەکاندا. فەرماندەکان سیستەمی فەرماندەیی و کۆنترۆڵکردن لەسەر بنەمای کەسایەتی خۆیان دادەمەزرێنن و بەڕێوەی دەبەن بۆ چارەسەرکردنی بارودۆخەکان و دیاریکردنی بەرپرسیارێتی و کەسایەتی سەربازەکان و تواناکانی کەرەستەی فەرماندەیی.

یەکخستنی هونەری فەرماندەیی و کۆنترۆڵکردن (توحيد فن القيادة وعلم السيطرة)

٣- ڕۆڵی سەرەکیی فەرماندە لە فەرماندەیی و کۆنترۆڵدا بریتییە لە: تێکەڵکردن و یەکخستنی هونەری فەرماندەیی لەگەڵ زانستی کۆنترۆڵدا، بەکارهێنانی کردارەکان بۆ وێناکردنی ژینگەی مەیدانی جەنگ، وەسفکردنی تێڕوانینی سەرووی خۆی بۆ ژێردەستەکانی، ئاراستەکردنی کردارەکان بۆ بەدەستهێنانی ئەنجام، و سەرکردایەتیکردنی یەکەکانی بۆ بەدیهێنانی ئەرکەکە لە ڕێگەی مەنهەجیەت (میتۆدۆلۆژیا)ی بڕیاردانەوە لە کاتی

ئۆپەراسیۆنەکاندا کە ڕێگە دەدات بە یەکخستن و یەکخستنی هونەری فەرماندەیی و کۆنترۆڵکردن.

تێگەیشتن لە هەڵوەستە-بارودۆخ (فهم الموقف)

٤- تێگەیشتنی بارودۆخ پشتگیری لە تێڕوانینەکانی فەرماندە دەکات. بەڕێوەبردنی زانیاری، لەوانەش ئەو ئەولەویەتانەی کە فەرماندەکان دایانناوە، ڕۆڵێکی سەرەکی دەگێڕێت لە نوێکردنەوەی بەردەوامی پێداویستییە گرنگەکانی زانیاری فەرماندە، ئەمەش پاڵپشتی دەکات لە گەیشتن و پاراستنی تێگەیشتن لە بارودۆخەکان. تێگەیشتنی بارودۆخ و تێگەیشتنی فەرماندە بە پلەی یەکەم پەیوەستە بە زانیارییە پەیوەندیدارەکانەوە کە لەلایەن بەستەرە کاراییەکانی ناو سیستەمی فەرماندەیی و کۆنترۆڵەوە دابین دەکرێن، کە داتاکان دەگۆڕن بۆ زانیاری.

٥. تێگەیشتن لە بارودۆخ ناتوانێت پشتگیری لە بەڕێوەبردنی ئۆپەراسیۆن بکات مەگەر فەرماندە ئەرکی دیاریکراوی لە ئەستۆ نەگرتبێت، کە بریتییە لە دەستپێکردنی ڕێکارەکانی ئۆپەراسیۆن.

٦- پێش ئەوەی فەرماندەکان پلانی ئۆپەراسیۆن دابڕێژن، پێویستە تێگەیشتنێکی ڕوون لە دۆخەکە دابنێن، لەوانەش (ئەرک، دوژمن، کەشوهەوا و زەوی، یەکەکانی بەردەست و پشتیوانی، کاتی بەردەست، و ڕەچاوکردنی مەدەنی).

٧. تێگەیشتن لە دۆخەکە یارمەتی فەرماندەکان دەدات بۆ بەڕێوەبردن و چارەسەرکردنی دۆخە نادیارەکان (شەڕی تەماوی). چوار سەرچاوەی ئەم تەم و مژ هەیە کە پێویستە فەرماندە و ئەفسەرانی ڕوکن بەسەریاندا زاڵ بن بۆ ئەوەی تێگەیشتنێکی ورد لە دۆخەکە بەدەست بهێنن. ئەم سەرچاوانە بەم شێوەیە کورت دەکرێنەوە:

ا- ئاستی نزم و خراپی زانیاری.

ب- لێکدانەوەی خراپی زانیارییەکان.

ج- بژاردە یان زانیاری ناکۆک.

د- زانیاری سەرسەخت.

٨- بەپێچەوانەوە چوار ڕێگا هەیە بۆ چارەسەرکردنی تەم و مژەکانی شەڕ، بەم شێوەیە کورت دەکرێنەوە:

ا- کۆکردنەوەی زانیاری و باشترکردنی کوالیتی بۆ وێنەی ئۆپەراسیۆنی هاوبەش.

ب- بەکارهێنانی گریمانەکان.

ج- شیکاری هۆکارەکان.

د- دووربینی.

٩- دوو ڕێگا هەیە بۆ چارەسەرکردنی کێشەی ناڕوونی کە لە زانیارییە ئاست نزمەکانەوە سەرهەڵدەدات: یەکەمیان کۆکردنەوەی زانیاری زیاترە، دووەمیان بەکارهێنانی گریمانەکانە. کات و سەرچاوە بەردەستەکان گرنگترین هۆکارن کە فەرماندە لەکاتی بڕیاردان لەسەر کۆکردنەوەی زانیاری زیاتر یان بڕیاردان لەبەرچاوی دەگرێت و ئەمانەش ئەو گرفتانەن کە لە کاتی ئۆپەراسیۆنەکاندا سەرهەڵدەدەن.

١٠- ئەو ناڕوونییەی لە لێکدانەوەی خراپی زانیارییەکانەوە سەرهەڵدەدات، چارەسەرکردنی ئەستەمە، چونکە بەکارهێنەران ئاگاداری کەموکوڕییەکانی ئەم لێکدانەوەیە نین، ئەم دۆخەش لە هەستکردنێکی درۆینەی ڕاستییەوە سەرچاوە دەگرێت. یەکێک لە چارەسەرەکان بۆ تێپەڕاندنی ئەم ناڕوونییە، وەرگرتنی گریمانە بەردەوام و بابەتییەکانە. لە ژێر ڕۆشنایی ئەو بەڵگە نوێیانەی کە لە کاتی ئۆپەراسیۆنەکاندا سەرهەڵدەدەن، نابێت لێکدانەوە ناکۆکەکان لەبەرچاو نەگرین بەبێ ئەوەی بەڵگەی کاریگەر و بەهێزمان هەبێت. یەکێک لە مەترسییە هەرە بەرچاوەکان لە لێکدانەوەی زانیاریدا ئەوەیە کە باشترین پێشبینی لەسەر مانای ڕووداوەکان بکەیت و دواتر بەبێ ڕەخنە لەگەڵ "تێگەیشتنێکی هەڵە لە دۆخەکە" زانیارییە نوێیەکان بگونجێنیت. جار جار فەرماندە و ئەفسەرانی ڕوکن دەبێ بە جددی پرسیار لە هەر لێکدانەوەیەک بۆ ڕووداو و زانیارییەک بکەن بۆ ئەوەی دڵنیابن لەوەی کە نابێتە پێشبینییەکی خۆبەدیهێنان.

١١- دوو ڕێگا هەیە بۆ چارەسەرکردنی ئەو ناڕوونییەی کە لە زانیاری یان بژاردە ناکۆکەکانەوە سەرهەڵدەدات: بیرکردنەوەی شیکاری و بەدەستهێنانی زۆرترین زانیاری.

١٢- دووربینی دەتوانێت یارمەتیدەر بێت لە کەمکردنەوەی تەمی شەڕ لە هەر چوار سەرچاوەکە، بەڵام بەزۆری تەکنیکێکی سەرەتایی نییە بۆ مامەڵەکردن لەگەڵ هیچ تاکە سەرچاوەیەک. دوو تەکنیک هەیە بۆ بەدەستهێنانی دووربینی. یەکەمیان بریتییە لە بڕیاردانی زیادە یان دەرئەنجامدان تا تەکنیکەکانی تر، وەک کۆکردنەوەی زانیاری بەرفراوان، بە شێوەیەکی قەناعەتپێکەر تەمەکە چارەسەر دەکەن. دووەمیان دروستکردنی پلانی لقکردن و پلانی داهاتووە کە کاریگەرییەکانی ئەو گریمانانە کەم بکاتەوە کە دەیسەلمێنن کە نادروستن و دانانی پێوەر، شیکاری، یان بڕیاری سەرەتایی

کە بتوانن ئەم هەڵانە بسەلمێنن. پەسەندکردنی پلانی نەرم و نیان یەکێکە لە ڕێگاکانی ئاسانکاری بۆ ئیستغلالکردنی ئەم دەرفەتانە. پلانێکی باش بیرکراوەتەوە بژاردە بۆ چارەسەرکردنی ئەو ناڕوونییە دابین دەکات کە دەتوانرێت چارەسەر بکرێت.

١٣- کاتێک سەرکردەکان لە نەیارەکانیان باشتر لە دۆخەکە تێگەیشتنیان هەبێت، ئەمەش سوودێکی بەرچاویان پێدەبەخشێت، تەنانەت ئەگەر سوودێکی کاتیش بێت. ئەم سوودە دەتوانرێت لە ڕێگەی کردارێکی خێرا کە لە لوپی داخراودا کورتکراوەتەوە (چاودێریکردن، ڕاستەوخۆ، بڕیاردان) بەردەوام بێت. کۆکردنەوەی زانیاری چاودێریکردنی کاریگەرانەی ئەم خولە پێکدەهێنێت، لە کاتێکدا بەرزکردنەوەی زانیاری لە داتاکانەوە بۆ تێگەیشتن ئاراستە پێکدەهێنێت. لە کۆتاییدا بەکارهێنانی تێگەیشتنی بارودۆخی لەگەڵ پلانی ئەرکەکەدا بڕیارەکە لە قالب دەدات. دروستکردن و بڵاوکردنەوەی زانیاری دەبێتە هۆی کردەوە و ئەم کردارانەش لە بەرامبەردا تێبینی نوێ دروست دەکەن و ئەم خولە دەکاتە پرۆسەیەکی بەردەوام.

<u>دیدگای فەرماندە (تصور القائد)</u>

١٤. دیدگای فەرماندە ئەو پرۆسە دەروونییە ناوەکییە کە فەرماندە لە بڕیاردان بەکاری دەهێنێت بۆ دیاریکردنی چۆنیەتی جوڵاندنی هێزەکان لە دۆخی ئێستا یان دۆخی کۆتایی کە نوێنەرایەتی بەدیهێنانی ئەرک دەکات. ئۆپەراسیۆنە سەربازییەکان لە سروشتدا دینامیکن، بۆیە دیدگای فەرماندەکان دەبێت پرۆسەیەکی بەردەوام بێت. ئەمەش یارمەتیان دەدات، لە قۆناغی جێبەجێکردندا، دیاریکردنی کەی و لە کوێ بڕیارەکان بدرێت، دیاری بکەن کە کەی و چۆن بە شێوەیەکی کاریگەر سەرکردایەتی و پاڵنەری سەربازەکان بکەن، هەروەها سەنگەرەکانیان (یەکەکانیان و یەکەکانی دوژمن و دەوڵەتی کۆتایی) بەدی بکەن.

١٥- دیدگای فەرماندەیەک لە تێگەیشتنیان لە دۆخەکە دەست پێدەکات (چۆن دەبێت سەرکردایەتی بکەن و ئامانجیان چییە). ئەمەش لە قۆناغی پلاندانان دەست پێدەکات و بە درێژایی ئۆپەراسیۆنەکان بەردەوام دەبێت تاوەکو یەکەکان ئەرکەکانیان تەواو دەکەن.
١٦- دوای وەرگرتنی ئەرکەکە، فەرماندەکان پەرە بە دیدگای سەرەتایی خۆیان دەدەن، بەردەوام پێداچوونەوە و پاڵاوتنی دەکەن بە درێژایی ئۆپەراسیۆنەکە. ئەوان زانیارییە پەیوەندیدارەکان (ئەرک، دوژمن، کەشوهەوا و زەوی، یەکەکانی بەردەست و پشتیوانی، کاتە بەردەستەکان، و ڕەچاوکردنی مەدەنی)، چەمکە بنەڕەتییەکانی ئۆپەراسیۆن، هەڵسەنگاندنی بەردەوامی ڕوکن، و ئەزموون و حوکمدانی خۆیان بەکاردەهێنن بۆ

بنیاتنانی ئەم دیدە. فەرماندەکان دۆخی کۆتایی خوازراو پێناسە دەکەن و دواتر دیدگاکەیان بەکاردەهێنن بۆ بەراوردکردنی ڕێڕەوی کارکردن و هەڵبژاردنی باشترین ڕێڕەوی کارکردن.

١٧- کات فاکتەری گرینگە لە بواری ئۆپەراسیۆنەکاندا، هەروەها بۆ هەردوو یەکەی دۆست و دوژمن بە یەکسانی گرنگە. دەکرێت ئیستغلال بکرێت یان لەدەست بدرێت. فەرماندەکان دەبێ دەستپێشخەرییەکە بپارێزن لە هەمان کاتدا لە ڕێگەی کاتی و خێرایی کردارەکانەوە زۆرترین گرنگی بە فاکتەری کات بدەن. ئەم خێراییە دەتوانێت خێرا یان خاو بێت، بەپێی کاریگەرییە خوازراوەکان. بۆیە پێویستە فەرماندەکان لە یەک کاتدا یان بە ڕێککەوت بەرنامەی چالاکییەکان دابنێن.

<u>پەسن (الوصف)</u>

١٨- لە قۆناغی بڕیاردانی سەربازیدا، فەرماندەکان بە وەسفکردنی دیدگای فەرماندەکەیان بۆ بەرەکانی شەڕ لە ڕێگەی مەبەستی فەرماندە و ڕێنمایی پلاندانان و پێداویستییە زانیارییە گرنگەکانی فەرماندە دەست پێدەکەن. ئەم دەرەنجامە سەرەتاییانە ڕێنمایی و چڕکردنەوەی سیستەمی فەرماندەیی و کۆنترۆڵکردن وەک ئامرازێک کە بەشدارن لە پشتگیریکردنی بڕیارەکانی فەرماندە و گەیاندنیان بە ژێردەستەکان بۆ جێبەجێکردن.

١٩. فەرماندەکان بە زاراوەیەک باس لە ئۆپەراسیۆنەکان دەکەن کە لەگەڵ ئەزموونی خۆیان و سروشتی ئەرکی دیاریکراودا بگونجێت. ئەوان کات و شوێن لە چوارچێوەی ئۆپەراسیۆن و ناوچەی شەڕ و ناوچەی ئۆپەراسیۆن و ڕێکخستنەکەیدا پێشبینی دەکەن. فەرماندەکان بە بەکارهێنانی چوارچێوەی ئۆپەراسیۆنەکان باس لەوە دەکەن کە بەنیازن چی بکەن بۆ بەڕێوەبردنی ئۆپەراسیۆنەکان بۆ گەیشتن بە دۆخی کۆتایی. تایبەتمەندی سەرەکی ئەم وەسفە ناسینەوەی ئەرکە، کە فەرماندەکان بە بەکارهێنانی وشەسازی و ئامانجەکانی ئەرکەکە پلانیان بۆ داناوە. پراکتیکەکان پارمەتی فەرماندە و ئەفسەرانی ڕوکن دەدەن لە ئامادەکاری بۆ ئۆپەراسیۆنەکان، دەرفەتی نایابیان بۆ دەرەخسێنێت بۆ ئەوەی بە ڕوونیتر دیدگای فەرماندەکەیان باس بکەن. فەرماندەکان پراکتیزەکان بەکاردەهێنن بۆ:

ا. بەهێزکردنی ئامانج و چەمکی ئۆپەراسیۆنەکانی فەرماندە.

ب. بژاردەکان لە خاڵەکانی بڕیاردان دەستنیشان بکەن و گفتوگۆیان لەسەر بکەن.

ج. هاوکاتکردنی چالاکییەکانی ناو هێزەکە و لە نێوان هێزە ژێردەستەکان.

د- زیادکردنی دیدگای سەرکردە.

ئامانجی فەرماندە (غاية القائد)

٢٠- ئامانجی فەرماندە لەسەر هەوڵەکانە لە کاتی ئۆپەراسیۆنەکاندا. باس لە دیدگای فەرماندە دەکات نەک چارەســـەرە تایبەتەکان. ڕۆڵی ســـەرەکی ئامانجی فەرماندە لە قۆناغی پلاندانانەدا ســەرکردایەتیکردنی پرۆســەی بڕیاردانی ســەربازییە،دەستەی ڕوکنەکە ئەم ئامانجە تەرخان دەکات بۆ پەرەپێدانی ڕێڕەوی کارکردن کە هاوتەریب بێت لەگەڵ خواستی فەرماندە بۆ گەیشتن بە دۆخی کۆتایی.

٢١- ئامانجی فەرماندە ئەرکەکە بە چەمکی ئۆپەراســیۆنەوە دەبەســـتێتەوە. باس لە دۆخی کۆتایی و ئەرکە سـەرەتاییەکان دەکات، کە نوێنەرایەتی بناغەکانی دەستپێشخەرییەکانی ژێردەستەکان دەکەن لە کاتی ئەرکەکەدا.

٢٢- لە ڕێگەی دیدگای فەرماندە، فەرماندەکان دەســت دەکەن بە بنیاتنانی ئامانجی فەرماندە لەگەڵ دۆخی کۆتایی و دۆخی ئێستای هێزە دۆستەکان بە بەراورد بە دوژمن و ژینگەی ئۆپەراســیۆن. ئەمەش لەســـەر بنەمای تێگەیشـــتنی فەرماندە لە دۆخەکە و تێڕوانینی فەرمانـدە بۆ ئەو کـارلێکە جوڵەییەی کە لە نێوان ئەو توخمانەدا ســـەرهەڵدەدات کە بەهۆیانەوە یەکە دۆستانەکان لە دۆخی ئێستاوە دەگوازرێنەوە بۆ دۆخی کۆتایی.

٢٣- ئەرکە سەرەکییەکان ئەو ئەرکانەن کە دەبێت هێزەکە بە گشتی ئەنجامی بدات، یان ئەو مەرجانەی کە دەبێت جێبەجێ بکرێن بۆ گەیشـــتن بە دۆخی کۆتـایی و دیـاریکردنی ئامانجەکانی ئۆپەراسیۆن. ئەرکە سەرەکییەکان بەستراوەتەوە بە ڕێبازێکی دیاریکراوی کارکردنەوە؛ بەڵکو پێناســـە دەکەن کە هێزەکە دەبێت چی بکات بۆ گەیشـــتن بە دۆخی کۆتــایی. ڕێڕەوی قبوڵکراوی کــارکردن خزمەت بە بەجێگەیــاندنی هەموو ئەرکە سەرەکییەکان دەکات.

ڕێنماییەکانی پلاندانان (توجيهات التخطيط)

٢٤. فەرماندەکان ڕێنمایی پلاندانان بۆ دەســـتەی ڕوکن دادەڕێژن لەســـەر بنەمای دیدگای فەرماندە. ئەم ڕێنماییانە ڕەنگە ئەوەندە فراوان یان ورد بن کە بارودۆخەکە پێویســـتی پێیەتی. گرنگەدەســتەی ڕوکنەکە بەڕاســتی لە دیدگای فەرماندە تێبگەن، لە هەمان کاتدا

فەرماندەکان دەبێت ئەزموون و حوکمدانی خۆیان بەکاربهێنن بۆ ئەوەی قووڵی و ڕوونی پێویست بە ڕێنماییەکانی پلاندانان بدەن.

٢٥. ڕێنماییەکانی پلاندانان سەرنج دەخەنە سەر پەرەپێدان و شیکردنەوە و بەراوردکردنی ڕێڕەوی کارکردن بە گرنگیدانێکی تایبەت بە ئەرکە سەرەکییەکان. ئەم ڕێنماییانە بەم شێوەیە کورت دەکرێنەوە (کەی، لەکوێ ، چۆن) فەرماندە بەنیازە هێزی شەڕکردن لە ئۆپەراسیۆنە چارەنووسسازەکاندا کۆبکاتەوە بۆ بەدیهێنانی ئەرکەکە، بەپێی مەبەستی فەرماندە. ڕێنماییەکانی پلاندانان بریتین لە ئۆپەراسیۆنە گشتیەکان، پشتگیری شەڕکردن و لەپێشینەکان بۆ خزمەتگوزارییەکانی پشتیوانی شەڕ. هەروەها دیدگای فەرماندە بۆ چۆنیەتی داڕشتن و بەردەوامبوونی ئۆپەراسیۆنەکان بە هاوبەشی لەگەڵ چەمکی ئۆپەراسیۆنەکان لەخۆدەگرن. بڕی وردەکارییەکانی ناو ڕێنماییەکانی پلاندانان بەندە بەو کاتەی کە لەبەردەستدایە، لێهاتوویی دەستەی ڕوکنەکە و ڕادەی ئازادی کە فەرماندەی باڵا ڕێگەی پێدەدات. ئاراستەیەکی فراوان و گشتی زۆرترین ئازادی بە دەستەی ڕوکنەکانی کارامە دەدات، ڕێگەیان پێدەدات بە شێوەیەکی کارا و نەرم و نیان بژاردەکان پەرەپێبدەن. ئاڵۆزترین بارودۆخەکان پێویستیان بە ڕێنمایی پلاندانانی تایبەتتر و ئامانجدارتر هەیە. بە ڕێنمایی وردتر و خێرایی زیاتر،دەستەی ڕوکنەکە دەتوانن ئەرکەکە بە ئەنجام بگەیەنن. بەڵام ئەم ڕێبازە ڕەنگە مەترسییەکان پشتگوێ بخات یان بە شێوەیەکی گونجاو ئەو پرسانە بپشکنێت کە دەتوانن کاریگەرییان هەبێت لەسەر جێبەجێکردنی ئەرکەکان.

پێداویستییە زانیارییە گرنگەکانی فەرماندە (متطلبات المعلومات الحرجة للقائد)

٢٦. فەرماندەکان پێداویستییە زانیارییە گرنگەکانی فەرماندە بەکاردەهێنن بۆ چڕکردنەوەی کۆکردنەوەی زانیاری لەسەر ئەو زانیارییە پەیوەندیدارانەی کە پێویستیان پێیەتی بۆ پشتگیریکردنی دیدگای فەرماندە و بڕیاردانی گرنگ. پێداویستییە زانیارییە گرنگەکانی فەرماندە دەگۆڕدرێن، هەروەها ئەو بڕیارانەی کە فەرماندەکان دەبێت بیدەن. پێداویستییە سەرەتاییە زانیارییە گرنگەکانی فەرماندە باس لەو زانیاریانە دەکەن کە فەرماندەکان پێویستیان بە بڕیاردان لە قۆناغی پلاندانانەکاندا هەیە. زۆرجار ئەم مەرجانە پەیوەندییان بەو زانیارییەوە هەیە کە فەرماندەکان پێویستیان پێیەتی بۆ هەڵبژاردنی ڕێڕەوی کارکردن. پێداویستییە زانیارییە گرنگەکانی فەرماندە لە قۆناغەکانی ئامادەکاری و جێبەجێکردندا باس لەو زانیاریانە دەکەن کە فەرماندەکان پێویستیان پێیەتی بۆ بڕیاردانی چاوەڕوانکراو لە پلانەکە. لەوانەیە ئەم بڕیارانە پەیوەندییان بە خاڵەکانی بڕیارەوە

نەبێت، بەڵکو پەیوەندی بەوەوە هەبێت کە فەرماندەکان پێویستە بڕیار بدەن کە ئایا تەواوی پلانەکە یان بەشێکی جێبەجێ دەکەن.

٢٧. فەرماندەکان پێویستە ژمارەی پێداویستییە زانیارییە گرنگەکانی فەرماندە و کاریگەرییەکانیان لە یەک کاتدا دیاری بکەن. ئەم پراکتیکە ئەو ئەولەویەتانە دادەنێت کەدەستەی ڕوکنەکە دەبێت پەیڕەوی لێبکەن لە کاتی تەرخانکردنی سەرچاوە بۆ بەڕێوەبردنی زانیاری.

٢٨. پێداویستییە گرنگەکانی زانیاری فەرماندە لەپێشینەکان بۆدەستەی ڕوکنەکە بۆ بەڕێوەبردنی زانیاری و تەرخانکردنی سەرچاوەکان دادەنێن. ئەوان لەپێشینەکانی بەڕێوەبردنی زانیاری دادەنێن بە دامەزراندنی ئەو زانیاریانەی کە گرنگترینیان بۆ فەرماندە. ئەمەش ئەو زانیاریانە دەگرێتەوە کە فەرماندە دەیەوێت بزانێت دەربارەی یەکە دۆستانەکان (پێداویستییەکانی زانیاری یەکەی دۆستانە). هەروەها لەپێشینەکانیان بۆ تەرخانکردنی سەرچاوەکانی هەواڵگری و چاودێری ونۆرین دادەنێن.

<u>**ئامادەکارییەکان (الاستحضارات)**</u>

٢٩. لە قۆناغی ئامادەکاریدا، فەرماندەکان بەردەوامن لە بەکارهێنانی تێگەیشتن و وەسفکردن و ڕێنمایی بە شێوەیەکی سیستماتیکی بۆ بڕیاردان. ئەمەش بە نوێکردنەوە و چەسپاندنی تێڕوانینەکانی فەرماندە بە پشتبەستن بە زانیاری هەواڵگری وەرگیراو لە ئۆپەراسیۆنەکانی نۆرین و ڕاپۆرتەکانی پەیوەست بە زانیارییەکانی یەکەی دۆستانە بەدی دێت.

٣٠. زانیاری نوێ و گرنگ پێویستە فەرماندەکان یەکێک لەم سێ هەڵسەنگاندنە ئەنجام بدەن:

ا- زانیارییە نوێیەکان بەبێ گۆڕانکاری زیاتر پلانەکە پشتڕاست دەکەنەوە.

ب- زانیارییە نوێیەکان پێویستیان بە دەستکاریکردنە لە پلانەکەدا.

ج- زانیارییە نوێیەکان پلانەکە پووچەڵ دەکەنەوە.

جێبەجێکردن (التنفیذ)

٣١. تێکەڵکردنی هونەری سەرکردایەتی لەگەڵ زانستی کۆنترۆڵکردن لە ڕێگەی تێگەیشتن و وەسفکردن و ئاراستەکردنەوە لە کاتی جێبەجێکردن و هەروەها لە کاتی فەرماندەییدا دیار دەبێت. سەرکردەکان بەردەوام حوکمدان و دەستپێشخەری دەکەن. ئەوان دۆخەکە هەڵدەسەنگێنن و بڕیار دەدەن لە ژینگەیەکدا کە زانیاری ناکۆکی و ناتەواو و ناڕوون و ناڕوون و ناڕوون بێت، کە چاوەڕوانی زانیاری دروست بە دەگمەن بژاردەیەک بێت.

٣٢- سەرکردەکان نەک تەنها پلان دادەنێن، بەڵکو شەڕی دوژمن دەکەن. پلانێک ناتوانێت وەک خۆی بمێنێتەوە کاتێک خەریکی بێت. کارەکانی دوژمن بە دەگمەن بە تەواوی وەک چاوەڕوان دەکرێت، ئەمەش هۆکاری سەرەکی نادڵنیاییە. سەرکردەکان پلانەکانیان ڕێکدەخەن بۆ بەرپەرچدانەوەی کاردانەوەکانی دوژمن. نەرمی ئۆپەراسیۆن پێویستی بە چالاکی دەروونی، ڕاهێنانی باش، یەکە نەرم و نیانەکان هەیە کە ڕەوتی دروستی مەیدانەکانی شەڕیان هەبێت، فەرماندەی نەرم و نیان کە توانای وەڵامدانەوەی گۆڕانی خێرای بارودۆخی هەیە، و دەستەی ڕوکنەکان کە توانای ناسینەوەی گۆڕانکارییە بەرچاوەکانی دۆخەکە دەکەن، ئامادەکردنی فەرمانە وردە دەبن، پێویستەکان و لە کۆتاییدا هاوکاتکردنی ئۆپەراسیۆنەکان بە هەماهەنگیکردنی گۆڕاوەکان لەگەڵ پلانی بەدیل بکەن. ئامانجی ڕوونی فەرماندە ڕێگە بە جێبەجێکردنی خێرا و کارامەی دەستپێشخەرییە ژێردەستەکان دەدات. ئەم توانایە توانای هەموو یەکەکان زۆر بەرز دەکاتەوە بۆ کاردانەوەی خێرا و کارا بەرامبەر گۆڕانکارییەکانی دۆخەکە.

٣٣. قۆناغی جێبەجێکردن تەنها پرۆسەی گۆڕینی ئەو بڕیارانە نییە کە لە پلان یان فەرمانەکانەوە دراون بۆ کردار؛ پرۆسەیەکی فراوانترە. لە قۆناغی جێبەجێکردندا، فەرماندەکان بەردەوامن لە هەڵسەنگاندنی پەرەسەندنی ئۆپەراسیۆنەکان بە پشتبەستن بە وێنەی هاوبەشی ئۆپەراسیۆنەکان و وەڵامدانەوەکان بۆ پێداویستییە زانیارییە گرنگەکانی فەرماندە. ئەم هەڵسەنگاندنە تێگەیشتنی ئێستای فەرماندە لە دۆخەکە دەپارێزێت و توانای ئەوەیان پێدەدات کە تێڕوانینەکانی فەرماندە پشتڕاست بکەنەوە یان بەردەوام نوێ بکەنەوە.

٣٤. فەرماندەکان بە بەکارهێنانی تێڕوانینەکانیان دۆخەکە هەڵدەسەنگێنن بۆ دیاریکردنی خاڵەکانی بڕیاردان کە دەتوانرێت لە پلانەکە یان دەرئەنجامەکانی کردەوە پێشبینینەکراوەکانی دوژمنەوە وەربگیرێن. فەرماندەکان سیستەمی فەرماندەیی و کۆنترۆڵ بەکاردەهێنن بۆ دابینکردنی بەدیلێکی واقیعی، ئەمەش ڕێگە بە پەرەسەندنی تێڕوانینی فەرماندە دەدات.

٣٥. سروشتی داینامیکی کارەکان پێویستی بە ڕێکخستن لە کاتی جێبەجێکردندا دروست دەکات. لەگەڵ ئەنجامدانی ئەرکەکانی یەکەکان، بۆمان دەردەکەوێت کە بزووتنەوەی ئۆپەراسیۆنی بە (کارەکان-کاردانەوە-دژە کاردانەوە) دەستپێدەکات، کە زنجیرەیەک وەڵامدانەوەی نێوان فەرماندەکانی یەکەکانی دۆست و دوژمنە. هەر کە لایەنێک سوودێکی بەدەستهێنا، لایەنەکەی تر کار بۆ ڕووبەڕووبوونەوەی دەکات، پێویستە لایەنی یەکەم پلانەکەی ڕێکبخات بۆ ئەوەی لەگەڵ دۆخە نوێیەکەدا بگونجێت. ڕەنگە کردارێک یان کاردانەوەیەکی سەرکەوتوو پێویستی بە هەندێک ڕێکخستن هەبێت بۆ ئەوەی سوودی لێ وەربگریت. لە هەموو حاڵەتەکاندا، تێڕوانینی فەرماندە یارمەتی فەرماندەکان دەدات بۆ دەستنیشانکردنی پێداویستییەکانی بڕیاردان. لێرەدا فەرماندەکان فەرمانی پارچەپارچە بەکاردەهێنن بۆ ڕێکخستنی ڕاستەوخۆ.

٣٦. کاریگەری گشتی فەرماندەکان بەتایبەت لە کاتی مەشق و ئۆپەراسیۆنەکاندا لە بەهێزی کەسایەتی و فەرماندەیی و شێوازی سەرکردایەتی و ڕەفتاری گشتیدا دیارە. ئەمانە هەموو ئەو هۆکارانەن کە کاریگەرییان لەسەر مۆراڵ و توانای ئاراستەکردن و جێبەجێکردنی فەرمانەکانیان هەیە، بە ڕوکن و ژێردەستەکانیشەوە. فەرماندەکان بەرپرسیارن لە دروستکردن و بەردەوامکردنی کەشێکی سەرکردایەتی ئەرێنی. ئەمەش دەتوانرێت لە ڕێگەی کاریگەری و کردار و باشترکردنی پراکتیکەکانی سەرکردایەتییەوە بەدەستبهێنرێت، کە پشت بەو بەها و سیفەت و لێهاتووییانە دەبەستن کە هەر فەرماندەیەک خاوەنییەتی و کاردەکات بۆ پەرەپێدان.

٣٧. سەرکردایەتی سەرکەوتووی ئەرک پەیوەستە بە کەشوهەوای سەرکردایەتی کە هانی ژێردەستەکان بدات لە هەموو ئاستەکاندا بۆ ئەوەی سەربەخۆ بیربکەنەوە و دەستپێشخەری بکەن. هەروەها ژێردەستەکان چاوەڕێی ئەوە دەکەن بزانن ("بۆچی"). لە ژێر سەرکردایەتی ئەرکدا، سەرکردەکان ئامانجەکانیان بۆ ژێردەستەکانیان ڕوون دەکەنەوە و هەستی پابەندبوون و بەشداریکردن لە بڕیاردان پەروەردە دەکەن. سەرکردەکان کەشێکی سەرکردایەتی دروست دەکەن لە ڕێگەی:

ا. قبوڵکردنی هەڵە و مەترسییەکانی ژێردەستەکان.

ب. پەرەپێدانی متمانە و لێکتێگەیشتنی هاوبەش.

ج. پەیوەندیکردن لەگەڵ ژێردەستەکان.

د. دروستکردنی ڕۆحی تیمی.